

VICENTE SALAS FUMÁS

El siglo de la empresa

Fundación BBVA, 2007

El último libro publicado por el profesor Salas se titula «El siglo de la empresa». Bajo esta denominación se oculta un excelente texto sobre economía de la empresa. Aunque el propio autor lo sitúa como cercano al ensayo, lo cierto es que el rigor y la complejidad subyacente a algunas de las teorías presentadas lo acaban convirtiendo casi en un trabajo de investigación. Es, por tanto, un libro muy útil para académicos, estudiantes y, en general, para todos aquellos que busquen el porqué de algunas cuestiones empresariales o, simplemente, saber dónde está la frontera del conocimiento en esta disciplina. No se debe esperar en este libro recetas sobre cómo hacer más competitiva una determinada empresa o cómo se debe desarrollar el proceso de internacionalización. Por el contrario, se buscan regularidades en las empresas existentes, las razones de su existencia y configuración y el porqué de su evolución en el tiempo.

El libro es el resultado de tres conferencias dictadas por el profesor Salas al amparo de la Fundación BBVA. Su objetivo general es recopilar y ordenar las aportaciones de la economía al estudio de la empresa a lo largo del siglo pasado. El nexo de unión entre las tres

conferencias radica en las distintas facetas de la empresa. En la primera se ve a la empresa como un elemento estructurador de la sociedad, mientras que en la segunda, ésta pasa a ser un jugador competitivo en la liga por la supremacía empresarial, dejando finalmente su papel de partícipe en la sociedad para la última conferencia o capítulo.

El texto resultante no es sencillo, especialmente para los no iniciados en economía. Aunque el autor se esfuerza en explicar con detalle los conceptos en los que basa sus razonamientos y huye de la formalización matemática, es probable que quien más provecho saque al trabajo del autor sea alguien con ciertos conocimientos de, al menos, economía de la empresa. Con todo, el libro resulta ameno, puesto que hábilmente se plantean cuestiones de investigación sugerentes que despiertan el interés del lector y que animan a continuar con la lectura.

El primer capítulo, titulado «La empresa en la organización», configura los fundamentos de la economía de la empresa y de la existencia de empresas. Parte de la especialización, de la colaboración y de los intercambios como los determinantes básicos de los problemas de coordinación y

motivación en una sociedad. A partir de ahí razona que el mercado es la solución organizativa básica que mejor mitiga los problemas de coordinación y motivación, gracias a la «mano invisible» del sistema de precios y a la propiedad privada. El autor utiliza, entonces, el planteamiento del Premio Nobel Ronald Coase de que algo debe estar faltando en el análisis cuando a pesar de la superioridad del mercado observamos que la mayor parte de los intercambios no se basan en el sistema de precios, sino que utilizan la coordinación consciente o «autoridad» de un empresario. Introduce, entonces, el concepto de coste de transacción, aunque dado que Coase en su obra original de 1937 hablaba de «costes de marketing», en referencia a costes de usar el *market*, diferencia éstos de los costes de gestión, es decir los costes de transacción *internos* a la empresa.

El profesor Salas se centra, a continuación, en los problemas de motivación, razonando que no es suficiente que las personas sepan qué y cuándo tienen que actuar, sino que necesitan incentivos para hacerlo. Para ello, introduce, primero, el problema de la acción colectiva que se plantea en situaciones de tecnología de equipo, donde la complementariedad de los recursos se puede perder por el comportamiento aprovechado de los individuos. Posteriormente, introduce la teoría de la agencia y la de salarios de eficiencia como dos elementos centrales de la motivación empresarial.

Una vez analizados los dos problemas básicos (coordinación y motivación), se revisan las contribuciones de las distintas teorías sobre los contratos y las organizaciones. Parte del trabajo pionero de Oliver Williamson sobre el dilema entre mercado y jerarquía y de la existencia de las dos manos de

Chandler: la visible del empresario y la invisible del mercado para, posteriormente, centrarse en la teoría de los costes de transacción, corriente de pensamiento que fundamenta la racionalidad de las decisiones de elección institucional (comprar o producir) en el ahorro de costes de transacción.

El autor prosigue argumentando que cada transacción se dota de un contrato que la respalde, lo que le da pie a introducir la problemática de los contratos relacionales y los contratos incompletos. Los primeros se relacionan con cómo la confianza y la cultura pueden ayudar a paliar los problemas de coordinación y motivación; mientras que los segundos se refieren a que las partes son conscientes que a lo largo de la relación surgirán contingencias o sucesos no previstos, y que por lo tanto deben buscarse mecanismos para tomar decisiones en esos casos. En este sentido, el autor también introduce la teoría de los derechos de propiedad, argumentando que la asignación de la propiedad, y por tanto la capacidad de decidir (derecho residual de decisión) ante contingencias no previstas, afecta a la eficiencia de la solución desde un punto de vista dinámico porque genera incentivos en el propietario a invertir o esforzarse *ex ante* al tener garantizada su apropiación *ex post* del resultado. Finalmente, como corolario, propone la idea de Holmström de que todas las decisiones sobre organización interna y sobre los límites de la empresa se toman de forma conjunta y buscando crear la máxima riqueza posible, al igual que se haría en una economía en miniatura o subeconomía.

La última parte de la conferencia complementa la exposición sobre la empresa resumiendo alguna de las aproximaciones empíricas más relevantes del siglo xx. Éstas no buscan tanto

el porqué de las decisiones empresariales, como describir los hechos tal y como aparecen y constituir un catálogo normativo de buenas prácticas para quienes tienen que resolver problemas similares. Así, el autor revisa en unas pocas páginas el estado del arte de la estructura interna, y particularmente la teoría de las organizaciones y sus soluciones estructurales, y las decisiones organizativas (desintegración, descentralización y deslocalización).

La segunda conferencia, titulada «La empresa en competencia», refleja a la empresa como un todo que compete frente a otros rivales por el favor del consumidor. El objetivo es, aquí, revisar las teorías que explican los resultados de las empresas y los factores que los determinan. Para ello, el profesor Salas desgana las aportaciones al estudio de la empresa en competencia desde la perspectiva de la dirección de empresas, analizando los determinantes de las diferencias observadas en los beneficios. Su principal contribución es, en este caso, que dichos factores son reinterpretados y traducidos en clave de la economía industrial, la otra rama de conocimiento que, junto a la dirección de empresas, más ha estudiado a la empresa en competencia.

El autor comienza su repaso, por tanto, por las aportaciones sobre la estrategia empresarial. Así, revisa el concepto de estrategia y sus variantes, la importancia del entorno y del análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), las matrices de carteras de negocio y los resultados del proyecto PIMS (*profit impact market strategy*). Se detiene con más profundidad en la teoría de recursos y capacidades, argumentando que los trabajos de Porter y otros autores habían hecho excesivo hincapié en la importancia de factores externos y no habían conside-

rado los factores internos de la propia empresa. A partir de ahí, revisa los principales conceptos y aportaciones a esta teoría, comentando la influencia de la teoría de juegos y la importancia de combinar cooperación y competencia (*co-opetition*). Termina su repaso a la estrategia resumiendo los principales resultados empíricos sobre la convergencia en el tiempo de los beneficios de las empresas y las industrias.

Aplica, entonces, la economía industrial a la competencia estratégica. Para ello, explica, previamente, la teoría de juegos, dado que ésta resulta especialmente útil para el estudio de las empresas en competencia al introducir unos supuestos bastante realistas (racionalidad, interdependencia y existencia de equilibrio). Por otra parte, también se apoya en el modelo de Tirole sobre la relación dinámica entre estructura-estrategia-resultados. Con estas dos herramientas metodológicas se analiza la creación y el reparto de la riqueza y el origen y la sostenibilidad de las ventajas competitivas. En relación a la primera, defiende que la riqueza creada por la empresa es el principal indicador de su fortaleza competitiva y la diferencia de riqueza creada con otras la principal medida de su ventaja competitiva. En cuanto a la sostenibilidad, se argumenta que es la innovación la conducta de la empresa que permite alterar la riqueza creada en el tiempo. Termina la conferencia con una detallada referencia a la competitividad de empresas cuyo recurso estratégico es el conocimiento. La problemática particular de este tipo de empresas se centra en la dificultad de apropiación por parte de la empresa de estos recursos (conocimiento), lo que exige un gran esfuerzo en cuanto a diseño organizativo y de formas de gobierno para que los incentivos resul-

tantes favorezcan su acumulación. El profesor Salas concluye esta segunda conferencia indicando que la *ingeniería* de gobierno y de organización interna a la empresa será un factor clave de competitividad en el futuro.

La tercera conferencia, titulada «Empresa y sociedad», aborda la relación de la empresa con el entorno social del que forma parte. La pregunta clave es si la empresa puede tener sus propios objetivos y responsabilidades en su interacción con la sociedad. La ortodoxia económica argumenta que los objetivos y responsabilidades están en los propietarios, en la medida que la empresa no es más que una ficción legal. Sin embargo, en las últimas décadas han proliferado voces discrepantes que consideran que la empresa es responsable y que debe asumir obligaciones que se extienden más allá del estricto respeto a la legalidad y a las leyes de la libre competencia. Así, el éxito del capitalismo financiero propio de los países anglosajones se ha visto empañado por la preocupación social que han originado los escándalos, engaños y comportamientos contrarios a la ética más elemental, sin olvidar el reto de la sostenibilidad medioambiental. El problema es que si la empresa asume estos compromisos, los objetivos de sus propietarios se pueden ver perjudicados en la medida que se reducen los beneficios declarados. El conflicto surge, por tanto, entre intereses privados y sociales en la toma de decisiones, especialmente en las grandes empresas con gran poder e influencia social.

Ésta es probablemente la razón por la que el autor comienza analizando el conflicto de intereses que existe en la empresa «gerencial», aquella caracterizada por una separación de propiedad y control. Posteriormente, se plantea el

problema de los efectos externos y de los bienes públicos, mostrando cómo actuaciones privadas puede afectar el interés general. Igualmente, refleja que la elección de distintos modelos de sistema financiero y de mercado de trabajo beneficia a determinados colectivos en detrimento de otros. Se pregunta, entonces, cuál es la responsabilidad social de las grandes sociedades. La respuesta depende de las motivaciones que originan la conducta de las empresas y de las consecuencias de esa conducta. Distingue dos tipos de motivaciones, el interés particular y la obligación moral; y dos tipos de consecuencias o resultados, los estrictamente privados y los sociales (es decir, los privados más las externalidades). La gestión *normal* de la empresa sólo se produce cuando coincide el interés particular con unos resultados privados, es decir, cuando no existen interdependencias empresa-sociedad. Sin embargo, cuando el resultado de la empresa afecta tanto a los propietarios como a la sociedad, existe lo que se denomina responsabilidad social estratégica, que busca que las empresas reconozcan explícitamente las consecuencias sociales de sus actuaciones en la toma de decisiones para protegerse de amenazas y aprovechar posibles oportunidades. Es, por tanto, una motivación basada en el beneficio privado. En tercer lugar, cuando el individuo se mueve por obligaciones morales, pero los resultados son privados, la responsabilidad social pasa por fomentar la competencia sin engaños ni fraudes, en la medida que esta competencia fomenta la eficiencia y, por tanto, el beneficio social. Finalmente, el cuarto y último caso es cuando existe una motivación moral y los resultados afectan también a la sociedad. En este caso, se habla de gestión ética, dónde las accio-

nes están orientadas a los resultados sociales sin esperar obtener beneficios privados, como ocurría en la responsabilidad social estratégica.

La última parte de esta conferencia, probablemente la más analítica, se destina, entonces, al estudio de la compatibilidad entre los intereses económicos y el comportamiento ético. El profesor Salas concluye afirmando que existen motivos para preocuparse por la sostenibilidad del sistema a largo plazo, puesto que aunque sea probable que, a largo plazo, la mayor riqueza que se consigue con la competencia generará una conducta ética que interiorizará los efectos externos, en el proceso de ajuste se pueden producir graves daños sociales. Además, plantea que debemos abordar con rigor la pregunta sobre si está en el interés de todos renunciar

a unos incentivos económicos de alta intensidad con el fin de fomentar comportamientos más acordes con la ética pero que probablemente sacrifiquen el crecimiento de la riqueza.

En resumen, «el siglo de la empresa» constituye una excelente síntesis de la evolución del pensamiento en economía de la empresa a lo largo del siglo xx, en el que cualquier académico de este campo puede, no sólo ver posicionada su parcela de conocimiento respecto a otras, sino también reinterpretados sus principales resultados en clave económica. Una lectura que, sin duda, no debería perderse ningún académico interesado en economía de la empresa.

MANUEL GONZÁLEZ DÍAZ
Universidad de Oviedo